

Die Suche nach dem «Gemeinwohl» führt Unternehmen in die Irre

CHRISTIAN HOFFMANN

Unterschiedliche Präferenzen stellen kein Übel dar — Privateigentum und Wettbewerb führen zu einem Ausgleich legitimer Interessen.

Unternehmensführer haben es nicht leicht. Immer wieder müssen sie hören, dass ihre Zielsetzungen überholt seien, ihre Managementsysteme neu fundiert und ausgerichtet werden sollten. Customer Value Shareholder Value, Stakeholder Value, und zuletzt — im Namen der Corporate Social Responsibility — sogar soziale und ökologische Werte hätten im Fokus ihres Handelns zu stehen. Doch auch dies genügt heute nicht mehr: «Public Value» heisst die neue Losung, zu Deutsch: «Gemeinwohl». Darauf seien Unternehmen auszurichten, wenn sie öffentliches Vertrauen zurückgewinnen wollten. Ein guter Rat?

«Herrschaftsfreier Diskurs»

Seit das Konzept des Grenznutzens etabliert wurde, weiss die Ökonomie: Ein «Wert» ist immer eine subjektive Grösse. Abhängig von den Bedürfnissen und Präferenzen eines Individuums kann etwa ein Apfel oder ein Paar Schuhe einen Wert, ein neutrales Objekt oder gar eine Belastung darstellen. Darum definiert die Institution des Privateigentums Sphären individueller Autonomie, auf deren Grundlage freiwillige Tauschprozesse eingegangen werden. So ergibt sich ein Gewinn für alle Beteiligten: Wenn Äpfel gegen Schuhe getauscht werden, erzeugt dies für beide Tauschpartner einen Wert. Weder Äpfel noch Schuhe stellen darum aber einen «objektiven» Wert dar — beide steigern nicht automatisch das «Gemeinwohl». Objektive Werte lassen sich weder definieren noch messen. Sie sind daher als ökonomische Zielgrösse unbrauchbar.

Die westliche Zivilisation hat die Vielfalt menschlicher Bedürfnisse und Wünsche anerkannt. Darum wurde eine Ordnung etabliert, die auf Basis des Privateigentums und freien Wettbewerbs abweichende, auch widersprüchliche Interessen in einen Prozess gleichberechtigter Verhandlung einbringt. Die Formulierung und der Abgleich unterschiedlicher Interessen in einem «herrschaftsfreien Diskurs» (Habermas) ist eine zentrale Errungenschaft der Marktwirtschaft. Arbeitsteilung und Tausch sind daher vertraute Elemente unseres Alltags. Die Idee des «Gemeinwohls» ist dagegen der Sphäre politischer Sonntagsreden zuzuordnen.

Ein «Wieselwort»

F. A. von Hayek würde von einem «Wieselwort» sprechen. Tatsächlich sind heute nicht Manager, sondern Politiker die unpopulärste Berufsgruppe der Schweiz. Regelmässig versprechen sie die Steigerung eines Gemeinwohls, das weder definiert noch gemessen werden kann. Enttäuschungen sind daher unvermeidlich. Der Versuch, ein willkürliches «Gemeinwohl» herbeizuführen, erzeugt Unfrieden und Frust, denn wer das Wohl von A, B und C maximieren will, muss all jene Individuen X, Y und Z benachteiligen, die eben abweichende Wünsche aufweisen. Das Streben nach «Gemeinwohl» gaukelt Kenntnisse und Fähigkeiten vor, die keine Organisation besitzen kann.

Warum sollte die Unternehmensführung bestehen, wo die Politik scheitert? Unterschiedliche Präferenzen stellen in der Wirtschaft kein Übel dar — sie sind Motor für Kooperation, Differenzierung und Innovation. Das «Stakeholder Management» erkennt, dass im Rahmen unternehmerischer Tätigkeit abweichende Interessen abgewogen werden müssen. Gute Unternehmensführung zeichnet sich darum durch die Schaffung von Wert im wettbewerblichen Austausch unterschiedlicher Wünsche aus — nicht durch die Verfolgung eines vermeintlichen «Gemeinwohls». Privateigentum und Wettbewerb führen aber nicht nur zu einem Ausgleich legitimer Interessen, sie erzeugen auch Verantwortung. Nur weil das Privateigentum den Autonomiebereich eines Akteurs definiert, können ihm die Auswirkungen seines Tuns eindeutig zugeordnet werden. So entsteht «Corporate Responsibility»: Das Privateigentum garantiert dem Unternehmer die Freiheit, subjektive Ziele im Austausch mit seinen Anspruchsgruppen zu verfolgen — es überträgt ihm aber auch die Verantwortung für die Aktivitäten seiner Organisation. Die Verfolgung eines «Gemeinwohls» löst dagegen unternehmerische Verantwortung auf und überträgt die Last möglicher Fehler und Irrtümer auf die Allgemeinheit.

Verantwortung übernehmen

Zu Recht wird daher die Selbstbereicherung mancher Organisation auf Kosten der Gemeinschaft kritisiert: In Zeiten von Bailouts, Verstaatlichungen, Protektionismus und Privilegienwirtschaft ist eine Besinnung auf Privateigentum und unternehmerische Verantwortung von höchster Dringlichkeit. Im Namen des «Gemeinwohls» bemühen sich dagegen findige Lobbyisten erfolgreich um den Schutz ihrer Sonderinteressen zulasten des freien Wettbewerbs. Wenn also Manager eine Vertrauenskrise überwinden möchten, dann wäre im Sinne einer guten «Corporate Governance» Transparenz, Verantwortung und klare Zurechenbarkeit im öffentlichen Diskurs anzustreben — nicht der schöne Schein eines undefinierbaren «Public Value».

Schon die heutige Praxis der Corporate Social Responsibility krankt daran, dass unterschiedliche Interessen nicht mehr offen ausgesprochen und verhandelt, sondern politisch korrekt verkleistert werden. Ein falsches Harmoniestreben im Sinne einer sozialen Homogenisierung der Interessen führt jedoch in die Irre. Manager sollten die Tatsache, dass sie strategische Ziele verfolgen, nicht hinter warmen Worten verstecken. Vielmehr haben sie diese Ziele offensiv zu vertreten — und damit auch Verantwortung für sie zu übernehmen. Mut, Eigensinn und Geradlinigkeit sind unternehmerische Tugenden.

Unsere marktwirtschaftliche Ordnung führt auf Basis des Privateigentums zu einem Austausch und Ausgleich der Interessen. Nur so können Werte geschaffen werden. Die neue Losung des «Public Value» führt das Management dagegen in eine politische Sackgasse. Sie überfordert die Unternehmensführung und erzeugt Zwist und Enttäuschung.

Dieser Artikel wurde in der Neuen Zürcher Zeitung publiziert.



Dieser Text ist verfügbar online unter: <https://www.libinst.ch/?i=die-suche-nach-dem-gemeinwohl>
© Copyright 2011 **Liberales Institute**